

دور القيادة بالقيم في تعزيز قدرات الموارد البشرية
بالتطبيق على شركة تاتش بمدينة الرياض

The Role of Values-Based Leadership in Enhancing
Human Resource Capabilities
A Case Study of TOUCH Company in Riyadh City

أسم الطالب

شريف مصطفى سليمان الحلو الشريف

الرقم الجامعي

2021204901

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2024- الفصل الدراسي الثاني

الإهداء

أهدي هذا الجهد العلمي إلى عائلتي الكريمة، اللذين كانوا نعم السند والعون لي على طريق التعليم والنجاح، فقد بذلا غاية ما في وسعهما من أجل توفير كل ما يلزمي لمواصلة دراستي والوصول إلى هذه المرحلة، وما كنت لأصل إلى هنا لولا الله ثم دعمهما المستمر وتشجيعهما المتواصل، فإليهما أهدي ثمرة هذا العمل بكل إخلاص وتقدير

وأهدي هذا الإنجاز أيضًا إلى الجامعة الموقرة التي أنتمي إليها، تقديرًا لما قدمته لي من علوم ومعارف، ومنحتني من فرص النمو والتطوير، فقد كان للأساتذة الأكفاء والبرامج المتميزة الفضل في إعدادي وتأهيلي للحياة العملية المقبلة، وأرجو أن أكون عند حسن ظن هذه المؤسسة العريقة، وأن أساهم بما تعلمته في خدمة مسيرتها العلمية والعملية

وأسأل الله تعالى التوفيق والسداد

الشكر والتقدير

أشكر أهلي الأعزاء على دعمهم اللامحدود وتشجيعهم المستمر طوال مسيرتي الأكاديمية، لقد كانوا بمثابة الصخرة الراسخة التي أستند إليها في أوقات الصعوبة والتحديات، فبفضل الله ثم توجيهاتهم الحكيمة وصبرهم الدائم، تمكنت من تخطي العقبات والوصول إلى ما أنا عليه اليوم، إن وجودهم بجانبني كان بمثابة البوصلة التي أرشدتني نحو تحقيق أهدافي، لهم مني كل الامتنان والتقدير على ما قدموه لي من دعم ومساندة لا تقدر بثمن

وأتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى جامعتي العريقة، حيث حظيت بفرصة الانخراط في مجتمعها الأكاديمي المزدهر، كما أشكر هيئة التدريس الموقرة على جهودهم المتميزة في إثراء تجربتي الجامعية وتزويدي بالأدوات اللازمة لمواصلة النجاح

لا يمكنني أن أنسى دور أصدقائي الذين كانوا بمثابة الأسرة الثانية لي طوال رحلتي الجامعية، فقد أسهم تفاعلي معهم في تعزيز مهاراتي الاجتماعية والقيادية، كما ساعدوني في تخطي اللحظات الصعبة والاستمتاع باللحظات السعيدة

شكرًا لكم جميعًا

جدول المحتويات

4	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
5	1.1. المقدمة.....
7	1.2. مشكلة الدراسة.....
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
8	1.3. أهمية الدراسة.....
8	1.3.1. على المستوى النظري:
8	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
9	1.4. أسئلة الدراسة.....
9	1.5. أهداف الدراسة.....
10	1.6. فرضيات الدراسة.....
10	1.7. نموذج الدراسة.....
11	1.8. منهجية الدراسة.....
12	1.9. الدراسة الميدانية.....
12	1.10. مخطط المشروع المقترح.....
13	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
14	2.1. المقدمة:
14	2.2. المتغير المستقل.....
14	2.3. المتغير التابع.....
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
14	2.5. الخاتمة.....
15	قائمة المراجع.....

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تمثل القيم مصدراً رئيسياً للقيادة الفعالة ومنظومة أساسية يجب أن تتوافر لدى القادة، كما أن قيم القائد يجب أن تُمثل القيم المؤسسية والمجتمعية، ويجب أن تظهر في سلوكيات كل من القادة والمرؤوسين، وأن الإنسان يعيش في هذه الحياة وفق منظومة قيمية تحكم سلوكياته وأفعاله، فالقيم تمثل محددات لتحقيق النجاح، وعلامة تدل على حسن سير العمل، وأداة للتأثير في الآخرين، ومحدد لكفاءتهم وفاعليتهم. (الشريف، ٢٠٢٠)

والقيم والأخلاق هي القاعدة الأساسية لبناء أي مجتمع فعليها تُبنى كل القوانين والأحكام، وهي بمثابة درع يحمي المجتمع من أي أسباب لانهيائه، حيث تمنع الأفراد من القيام بأي أعمال غير لائقة، كما أنها من بين الدلائل الواضحة على مدى تطور الشعوب، والتي من خلالها يتم بناء مجتمع واعٍ ومتقن، وبالنظر إلى تعدد الشخصيات والذهنات داخل المجتمع، فإن وجود قيادة تنظم وتضبط مختلف العلاقات يُعتبر أمراً ملحاً، فالأخلاق تلعب دوراً هاماً في تحديد الطريقة المثلى لإدارة هذه العلاقات والحاجيات المختلفة، خاصة فيما يتعلق بتأثير القادة على الأفراد لتقبل الطرق المختلفة التي يرسمونها، وبما أن الفرد هو أحد أهم العوامل المساعدة على تحقيق أهداف المنظمات وغاياتها، فإن القادة، باعتبارهم أفراداً من المجتمع، يؤثرون ويتأثرون بمجمل الأخلاق السائدة في مجتمعهم. (بن خليفة، ٢٠٢٢)

كما إن القائد له تأثير كبير على سمو وتميز المؤسسة، لذلك برزت أهمية تدريب القائد وإعداده ليكون عضواً فعالاً ومؤثراً، فالقائد الناجح لا يكون مجرد رئيس يفرض حكمه بسلطته الرسمية، بل يكون ملهماً ومرغباً للجماعة حتى تتبعه بمحض إرادتها، مما يسهل تحقيق أهداف التنظيم والحفاظ على مصالحه. ويتم ذلك من خلال غرس القيم القيادية التنظيمية داخل المؤسسة، وهذه القيم التنظيمية هي الأساس الأعلى لبناء أي مؤسسة، سواء كانت مبادئ أو معارف، ويجب العمل بجميع الأحكام والمعايير المتفق عليها كاحترام المرؤوسين والموظفين، ولكل منظمة قيمها الخاصة بها والتي تميزها وتنفرد بها، وتؤدي دوراً مهماً في الحفاظ على هويتها، لذلك نجد أن المنظمات القوية والمستقرة تكتسب قوتها وميزتها من القيم القيادية السائدة بها. (زريق وآخرين، ٢٠٢٣)

وأداء المنظمة يتباين بوضوح عبر مختلف مستوياتها وتخصصاتها، ويعتمد هذا التباين على عدة عوامل داخلية وخارجية: فمن العوامل الداخلية هناك خبرة ومهارات وسلوك القادة، وأسلوب القيادة المتبع، وسلوك العاملين داخل المنظمة، أما العوامل الخارجية فهي طبيعة البيئة والمجتمع المحيط بالمنظمة. ونتيجة لهذه العوامل المتنوعة، ينتج تباين في أداء العاملين، والقادة الصادقون

هم الذين يستطيعون النهوض بمؤسساتهم ومجتمعاتهم وسط هذه المتغيرات، وذلك من خلال إدراكهم لأسلوب القيادة المناسب في التعامل مع سلوك العاملين ضمن بيئة محيطة تتأثر بعوامل خاصة بالمجتمع القبلي. (الستي وآخرين، ٢٠١٨)

وتعد الموارد البشرية في المنظمات المختلفة أئمن موجوداتها نظرًا لكونها المفتاح الرئيس لتطور المنظمات، ويزداد دور الموارد البشرية في نجاح وتطور المنظمات بمرور الوقت، خاصة في ظل التغيرات السريعة والتحديات المتزايدة التي تواجهها المنظمات، ودور القيادة بالقيم في تعزيز قدرات الموارد البشرية أمر بالغ الأهمية، ولذلك يجب على المنظمات الاستثمار في تنمية وتطوير مواردها البشرية باعتبارها الأصول الأكثر أهمية لضمان تحقيق أهدافها ومواكبة المتغيرات المستقبلية. (معتوق، ٢٠١٦)

فأصبح موضوع تطوير الموارد البشرية متبني بشكل كبير من قبل الكثير من الشركات، وأصبحت هذه الشركات تعتمد بشكل متزايد على الكفاءة البشرية، باعتبارها الوسيلة الأساسية لبناء المؤسسات وتطويرها، وذلك من خلال التركيز على التدريب، والتعليم، والتكوين للموظفين، وكان الاهتمام بالموارد البشرية من قبل المؤسسات أكثر شكلي وجاف، ولكن لاحقًا، تحول هذا الاهتمام إلى التركيز على تطوير الكفاءات البشرية، وذلك من خلال الاستقطاب الفعال للعمالة المؤهلة، وأصبحت الشركات تفكر بشكل متعمق في كيفية الحفاظ على هذه المكاسب الهامة، والاهتمام بها، وخاصة تطويرها والاستثمار فيها، ويتم اليوم تطوير الموارد البشرية وفقًا لمعايير ودراسات وقواعد دقيقة، تتبناها معظم المنظمات والشركات، مما يعكس الأهمية المتزايدة التي تولي للكفاءة البشرية في بناء وتطوير الشركات. (قادري، ٢٠١٨)

وأخيراً فإن مفهوم القيادة من أهم المواضيع في جميع المنظمات وكافة المجالات الإدارية، خاصةً فيما يتعلق بالموارد البشرية، فنجاح هذه المنظمات رهن بنجاح قادتها، وذلك من خلال التأثير على مرؤوسيه، فالقيادة بالقيم هي فن التوجيه والتنسيق وتشجيع الأفراد والجماعات لتحقيق الأهداف. (بن خليفة، ٢٠٢٢)

وبعد مراجعة الدراسات السابقة تلمست أوجه الاختلافات فيها ووجدت بعض الثغرات العلمية حول ما يتعلق بأبعاد القيادة بالقيم وتعزيز القدرات لدى الموارد البشرية ومن هنا جاء الدافع خلف كتابة هذه الدراسة وذلك بتسليط الضوء على أبعاد ومفاهيم القيادة بالقيم ودورها في تعزيز قدرات الموارد البشرية وذلك بالتطبيق على شركة تاتش بمدينة الرياض.

1.2. مشكلة الدراسة

تعاني بعض المنظمات والشركات مشاكل تتعلق بضعف القيادة لديها، فمنظومة القيم ترتبط بشكل مباشر بالقيادة التنظيمية وبمهارات القائد في التعامل معها وفي تعزيز قدرات الموارد البشرية التي تساهم في الحفاظ على استقرار المنظمة، وتنقسم المشكلة إلى فجوة نظرية وفجوة تطبيقية:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- ❖ عدم تبني القيادات العليا للقيادة بالقيم كأسلوب قيادي أساسي.
- ❖ قلة وعي المنظمة بأهمية دور القيادة بالقيم في تعزيز قدرات الموارد البشرية.
- ❖ عدم امتلاك القادة المهارات اللازمة لتطبيق القيادة بالقيم بشكل فعال.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- ❖ غياب آليات تقييم وقياس واضحة لربط القيادة بالقيم بنتائج ملموسة في تنمية الموارد البشرية.
- ❖ ندرة الدراسات التطبيقية والأبحاث الميدانية التي تبرز الآثار العملية للقيادة بالقيم على قدرات الموظفين.
- ❖ عدم وضوح الآليات والنماذج النظرية التي تصف كيفية ترجمة القيم القيادية إلى واقع عملي في التنمية البشرية.

ومشكلة الدراسة الرئيسية هي: ما دور القيادة بالقيم في تعزيز قدرات الموارد البشرية في شركة تاتش؟

1.3. أهمية الدراسة

إن أهمية دراسة القيادة بالقيم تنبع من عدة جوانب هامة، فالقيادة بالقيم ذات أهمية بالغة في إدارة المنظمات، حيث أنها تؤثر بشكل كبير على مختلف الجوانب المتعلقة بعمل المنظمات من الثقافة المؤسسية إلى الالتزام التنظيمي، كما أن قدرات الموارد البشرية تلعب دوراً محورياً في أداء الموظفين وإنتاجيتهم، وهو ما يجعل دراسة القيادة بالقيم ذات أهمية خاصة، وتنقسم الأهمية إلى أهمية نظرية وأهمية عملية:

1.3.1. على المستوى النظري:

- المساهمة في تنمية السلوكيات الإيجابية كالمسؤولية والإبداع والتعاون.
- تعزيز القيادة بالقيم والالتزام التنظيمي وتنمية شعور الولاء والانتماء لدى الموظفين.
- تمكين القادة على التعرف على القيم والأهداف التنظيمية وتحفيزهم على المشاركة فيها.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تطوير ثقافة تنظيمية قوية قائمة على قيم واضحة ومشاركة.
- بناء أساليب تساعد في تخطيط التعاقب الوظيفي وتطوير القيادات المستقبلية.
- إفادة المنظمة بالنتائج التي تساعد من رفع مهارات القادة في تعزيز قدرات الموارد البشرية.

1.4. أسئلة الدراسة

- كيف تساهم القيادة بالقيم في تحفيز الموظفين على المبادرة والمسؤولية الذاتية؟
- كيف تساهم القيادة القائمة على القيم في تطوير المعارف والمهارات لدى الموظفين؟
- كيف تساهم القيادة بالقيم في بناء ثقافة تنظيمية تدعم التطوير المستمر للموارد البشرية؟
- ما هي أهم القيم التي يجب أن تعتمد عليها القيادة لتعزيز الدافعية والالتزام لدى الموارد البشرية؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام: معرفة دور القيادة بالقيم في تعزيز قدرات الموارد البشرية.

الأهداف الفرعية:

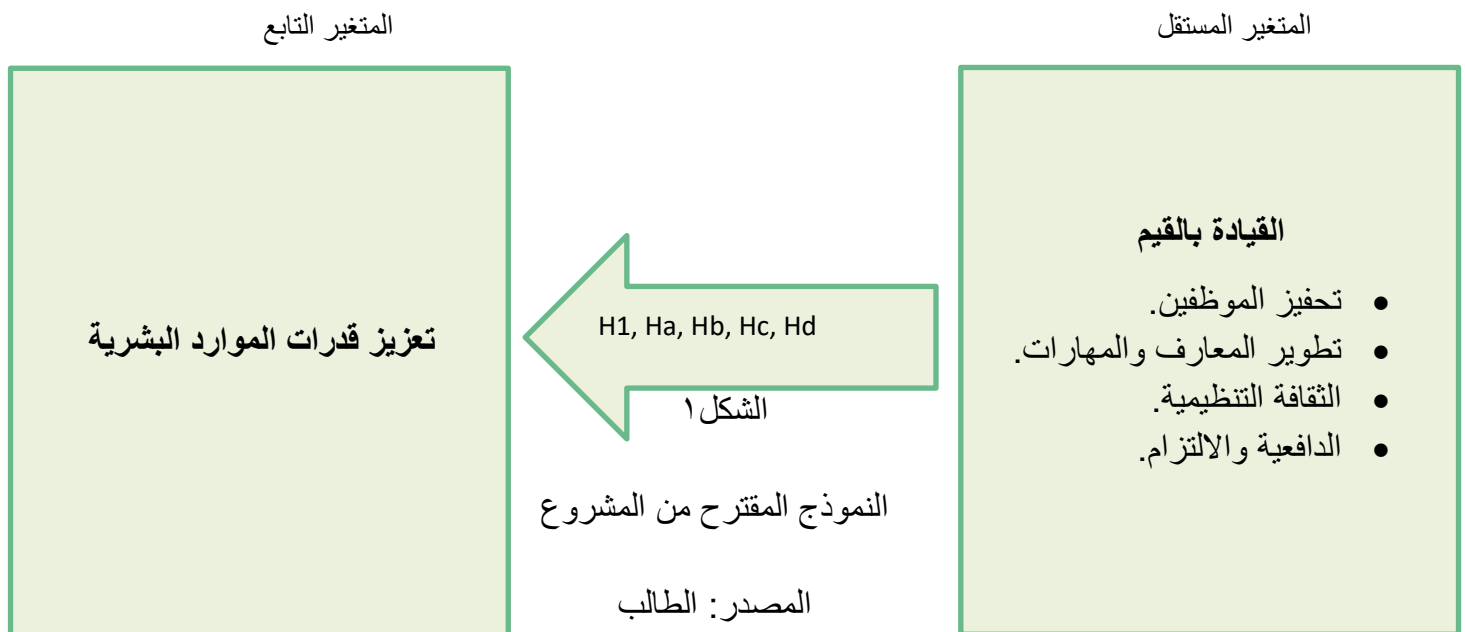
- تقييم أثر القيادة بالقيم في تحفيز الموظفين على المبادرة والمسؤولية الذاتية في شركة تاتش بمدينة الرياض .
- تحديد مدى فاعلية القيادة القائمة على القيم في تطوير المعارف والمهارات لدى الموظفين في شركة تاتش بمدينة الرياض.
- تحليل أثر القيادة بالقيم في بناء ثقافة تنظيمية تدعم التطوير المستمر للموارد البشرية في شركة تاتش بمدينة الرياض.
- تحديد القيم التي يجب أن تعتمد عليها القيادة لتعزيز الدافعية والالتزام لدى الموارد البشرية في شركة تاتش بمدينة الرياض.

1.6. فرضيات الدراسة

- H1 :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة بالقيم على تعزيز قدرات الموارد البشرية.
- Ha :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة بالقيم في تحفيز الموظفين على المبادرة والمسؤولية الذاتية.
- Hb :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة بالقيم على تطوير المعارف والمهارات لدى الموظفين.
- HC :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة بالقيم على الثقافة التنظيمية لدى الموارد البشرية.
- Hd :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة بالقيم على تعزيز الدافعية والالتزام لدى الموارد البشرية.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:



1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: المنهج الوضعي

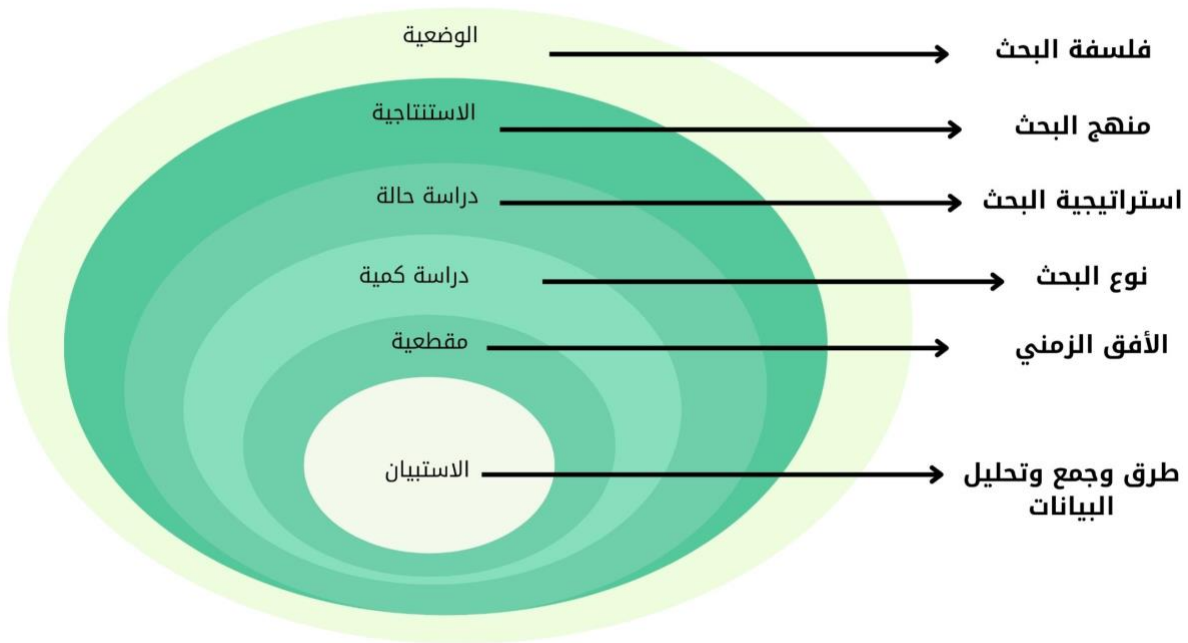
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

نوع البحث: كمية

الأفق الزمني: مقطعية

طرق جمع وتحليل البيانات: استبيان



ملخص منهجية البحث

المصدر: الطالب

1.9. الدراسة الميدانية

إن دراسة موضوع القيادة بالقيم في تعزيز قدرات الموارد البشرية هي من المواضيع المهمة والحيوية في مجال إدارة الموارد البشرية، فالقيادة بالقيم تلعب دورًا محوريًا في تنمية وتطوير الكفاءات والقدرات الفردية للموظفين، وبالتالي تعزيز إنتاجيتهم وأدائهم المؤسسي، لذا سوف يقوم الطالب بإجراء دراسة ميدانية معمقة لاستكشاف واقع ممارسات القيادة بالقيم وأثرها على تعزيز قدرات الموارد البشرية في شركة تاتش في مدينة الرياض.

1.10. مخطط المشروع المقترح

- الفصل الأول: المقدمة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

1. السني وآخرين، ٢٠١٨، الولاء القبلي وأثره على علاقة بين أسلوب القيادة بالقيم وأداء العاملين.
2. الشريف، ٢٠٢٠، درجة ممارسة القيادة بالقيم وأثرها على فاعلية أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا بجامعة تبوك.
3. بن خليفة، ٢٠٢٢، دور القيادة بالقيم في تعزيز الالتزام التنظيمي.
4. زريق وآخرين، ٢٠٢٣، تأثير القيادة التنظيمية على منظومة القيم السائدة في المؤسسة.
5. قادري، ٢٠٢٠، دور إدارة الكفاءات في تطوير الموارد البشرية.
6. معتوق، ٢٠١٦، المتغيرات الآنية والمستقبلية المساعدة في تطوير الموارد البشرية.